Bio Clips +

Décembre 2003
Volume 6 | Numéro 3

L'avenir de la restauration face à la baisse de main-d'œuvre

par Guillaume Couture et Berchmans Ntibashoboye
Direction des études économique et d'appui aux filières

D'ici 2010, l'embauche sera probablement plus problématique que maintenant pour le secteur de la restauration puisque celui-ci connaît déjà des difficultés de recrutement et de rétention de la main-d'œuvre associées à des conditions de travail moins attractives.

Au cours des dernières années, les pays industrialisés ont enregistré une faible croissance de leur population. Qui plus est, dans quelques années, selon les prévisions de l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture de 2002 (FAO), la plupart de ces nations connaîtront une tendance à la baisse. Le Québec, comme plusieurs pays développés du monde occidental, n'échappera pas à ce phénomène. Selon les estimations de l'Institut de la statistique du Québec, la population de la province amorcera un fléchissement en 2041. Les personnes âgées de 65 ans ou plus représentent actuellement 13 % de la population. En 2051, ce groupe composera 29 % de la population totale. La baisse démographique touchera plus significativement les régions ressources puisque certaines connaissent déjà une baisse de leur population.

Une proportion plus forte de personnes âgées et plus faible de jeunes annonce une baisse imminente de la population active. D'après les prévisions, celle-ci diminuera en 2011. La mise à la retraite des *baby-boomers* combinée avec le faible taux de natalité explique en partie ce recul. Une des conséquences de cette baisse de la population active est une plus forte compétition entre les entreprises pour le recrutement d'employés. Elles devront en effet rivaliser de créativité pour convaincre un nombre de plus en plus restreint de salariés de venir travailler chez elles.

La problématique de la main-d'œuvre sera probablement plus aiguë pour le secteur de la restauration puisqu'il connaît déjà des difficultés de recrutement et de rétention de la main-d'œuvre souvent associées à des conditions de travail moins attractives. De plus, le secteur emploie beaucoup de jeunes alors que leur nombre s'amenuisera au fil du temps.

Dans ce BioClips +, nous nous intéresserons à ce problème de main-d'œuvre dans l'industrie de la restauration. Nous chercherons à déterminer les facteurs explicatifs du manque d'intérêt des chercheurs d'emplois pour ce secteur dans une perspective de diminution de la population active.

dans ce numéro

Cadre d'analyse ---------- 2

L'environnement dans lequel se pose le problème de la main-d'œuvre en restauration ---------- 3

Difficulté de main-d'œuvre : pourquoi dans la restauration plus qu'ailleurs? ---------- 4

Conclusion ---------- 7

Québec

106-05593/

Cadre d'analyse

Les services de restauration : de quoi parle-t-on?

Les services alimentaires au Québec employaient 224 000 travailleurs et avaient un chiffre d'affaires de 8,4 milliards de dollars en 2002. Plusieurs catégories d'établissements offrent des services de restauration. La restauration institutionnelle comprend les services offerts dans les hôpitaux, les écoles, l'armée, le milieu de travail et les établissements carcéraux. Le secteur institutionnel contribuait pour 6 % au chiffre d'affaires de la restauration, soit 500 millions de dollars, et comptait environ 17 000 employés en 2002.

La restauration commerciale de base est la principale catégorie des services de restauration au Québec. Elle représentait, en 2002, 6,6 milliards de dollars, soit 78 % du chiffre d'affaires de tous les services de restauration. La restauration commerciale de base est constituée par les restaurants avec service complet, les restaurants avec service restreint, les brasseries, les tavernes, les bars, les traiteurs sociaux et à contrat. Dans ces établissements, au moins 50 % du chiffre d'affaires provient de la vente de nourriture et de boissons. C'est une activité importante, car elle emploie 160 000 personnes, ce qui représente 37 % des emplois du bioalimentaire ou 4,5 % des emplois de l'ensemble de l'économie québécoise en 2002.

La dernière catégorie concerne la restauration en hébergement, évaluée à 865 millions de dollars, la restauration dans les magasins au détail, estimée à 143 millions de dollars, et les autres services, qui comptent pour 302 millions de dollars. Pour les besoins de notre analyse, nous regroupons ces segments et celui de la restauration commerciale de base, car ils ont en commun une clientèle non captive.

La main-d'œuvre

À des fins d'analyse, nous distinguons deux catégories d'employés en fonction du type de clients qu'ils desservent :

- main-d'œuvre desservant une clientèle captive, soit celle des établissements institutionnels,
- main-d'œuvre desservant une clientèle non captive présente dans les établissements de restauration commerciale de base, d'hébergement, les centres de loisir et les magasins de détail.

La restauration institutionnelle concerne une clientèle captive qui ne peut pas se déplacer ou qui a de fortes incitations à demeurer sur place aux heures des repas. Cette caractéristique entraîne une certaine stabilité du nombre de clients que les restaurants institutionnels peuvent servir. Par conséquent, l'effectif requis pour répondre à la demande varie très peu selon la période de l'année, et les emplois sont plus stables.

Quant à la main-d'œuvre des établissements commerciaux, d'hébergement, des centres de loisirs et autres, elle dessert une clientèle non captive. Dans ces établissements, la clientèle est plus instable, ce qui contribue à augmenter la variabilité de la demande de services. Les restaurateurs et gestionnaires recourent à des embauches temporaires pour s'ajuster aux fluctuations causées par la saisonnalité, les activités touristiques et la conjoncture économique. Globalement, ce groupe génère près de 90 % du chiffre d'affaires de l'ensemble des services de restauration.

Ce secteur éprouve actuellement de sérieuses difficultés dans l'embauche de candidats, autant qualifiés que non qualifiés. Selon les spécialistes, les diplômés quitteraient le secteur après y avoir travaillé, en moyenne, moins de cinq ans seulement. Cette faible capacité de rétention contraint les restaurateurs et les gestionnaires à recruter continuellement. Le roulement du personnel est très élevé (80 %), ce qui occasionne à l'employeur des coûts sur le plan de la formation du personnel et/ou du temps consacré au recrutement. En raison de ces particularités, nous allons ici nous pencher essentiellement sur le problème de la main-d'œuvre dans les restaurants à clientèle non captive. La restauration institutionnelle ne sera pas abordée puisqu'elle n'est pas soumise aux mêmes difficultés.

Bio Clips+

L'environnement dans lequel se pose le problème de la main-d'œuvre en restauration

Les entreprises québécoises exerçant des activités de restauration ont du mal à recruter et à retenir leurs employés, autant pour les métiers de cuisine (les cuisiniers, les aides-cuisiniers) que pour les métiers de service (les préposés à l'entretien, les préposés à la réception et les serveurs). Les postes de gestion sont par contre moins touchés. Les difficultés de recrutement dans ce secteur semblent varier selon la taille et la situation géographique.

La taille : les PME sont plus frappées par les difficultés de recrutement et de rétention

La taille des entreprises influence grandement leur capacité à attirer des employés. Les grandes ont souvent plus de moyens financiers, ce qui leur permet d'offrir de meilleures conditions de travail (salaires, formation et une possibilité d'emploi hors saison). Elles ont aussi une structure de gestion des ressources humaines et offrent des possibilités de progresser dans l'organisation. Or près de 71 % des entreprises de restauration au Québec sont des PME de 10 employés ou moins. Elles sont plus susceptibles d'être frappées par la pénurie de main-d'œuvre puisqu'elles se soucient moins de la gestion des ressources humaines ou plutôt ont moins le réflexe de s'en préoccuper.

La situation géographique : les régions périphériques plus touchées

L'expression « situation géographique » fait référence à la situation des entreprises de restauration actives dans les régions centrales et urbaines par opposition à celles qui sont installées dans les régions ressources. Que l'on soit en ville ou en région, les difficultés en matière de main-d'œuvre demeurent une réalité. En ville, les entreprises de restauration éprouvent des difficultés à recruter de la main-d'œuvre, puisque celle-ci fait l'objet d'une compétition entre plusieurs entreprises, tant celles de la restauration que celles du commerce de détail.

Toutefois, les difficultés de recrutement et de rétention de la main-d'œuvre sont d'une plus grande acuité dans les régions périphériques. Celles-ci ont un tissu industriel moins dense que dans les villes, donc moins de débouchés, ce qui pousse plusieurs personnes qualifiées à s'installer dans les régions urbaines. La restauration offre beaucoup d'emplois à temps partiel et le secteur a traditionnellement recruté ses employés chez les jeunes (40 % de la main-d'œuvre) de moins de 25 ans, des étudiants dans bien des cas. Or, la plupart des étudiants doivent aller dans les grandes villes pour poursuivre leurs études et ils ne sont donc pas disponibles pour les employeurs de leurs régions. Par conséquent, tous les secteurs de l'économie des régions périphériques en arrivent à solliciter un bassin réduit d'employés, et le recrutement devient alors très problématique. Cette situation laisse présager le pire pour l'avenir, lorsque la population en âge de travailler sera réduite.

Difficulté de main-d'œuvre : pourquoi dans la restauration plus qu'ailleurs?

Les difficultés de recrutement et de rétention peuvent être reliées à la nature de l'emploi (emploi de transition et emploi d'insertion) et aux conditions de travail difficiles[1] dans le secteur.

La restauration : porte d'entrée dans le marché du travail

Dans le marché actuel, les métiers du secteur de la restauration peuvent être scindés en deux catégories : métiers qui nécessitent une formation de base dans le domaine et ceux qui n'en exigent pas, étant entendu que les connaissances transversales demeurent utiles dans tous les domaines de l'économie. Selon l'*Étude des besoins de formation du secteur de la restauration au Québec* (2002), la restauration québécoise est un secteur où 59 % des restaurateurs n'ont aucune formation dans le domaine et où plus du tiers ne souhaitent pas de formation pour eux ou leur personnel.

En ce qui concerne les métiers sans formation, la restauration offre des « emplois de transition », c'est-à-dire des postes où les employés ne font que transiter dans l'industrie. Les jeunes représentent une partie importante de ces travailleurs. Ils viennent y travailler pendant leurs études et quittent le secteur par la suite. Les restaurateurs ne peuvent donc pas compter sur cette main-d'œuvre très longtemps.

C'est aussi un secteur d'« insertion » dans le marché du travail. Comme la restauration propose des emplois peu qualifiés, une personne sans formation spécifique peut y recourir pour s'intégrer au marché du travail. Elle acquiert ainsi de l'expérience et, avec le temps, peut accéder à un emploi plus avantageux sur tous les plans. Les métiers nécessitant une formation spécifique dans le domaine (ex : cuisinier) souffrent aussi d'un grave problème de rétention de la main-d'œuvre. Bien que les diplômés soient formés et préparés à travailler dans le milieu de la restauration, ils perdent vite leurs illusions relativement à cette industrie et, en majorité, ils la quittent après y avoir passé moins de cinq ans. Les raisons de ces départs pourraient être expliquées en partie par les conditions de travail difficiles. Au Québec, entre 1999 et 2001, 5 000 élèves ont reçu un diplôme du secondaire en cuisine. Au collégial, le programme de gestion de la restauration, hôtellerie et tourisme a permis à 2 400 élèves de décrocher un diplôme entre 1999 et 2001.Notons que même si les conditions de travail dans les autres industries semblent plus avantageuses que celles de la restauration, il y a des passionnés de la restauration qui peuvent décider d'y passer une grande partie ou la totalité de leur vie professionnelle.

[1] L'expression « conditions de travail difficiles » se réfère au faible taux horaire, au travail sous pression, à un horaire non flexible et au caractère saisonnier des emplois.

Une rémunération moins attrayante : faible salaire et absence d'avantages sociaux

La restauration dans son ensemble offre le taux de salaire le plus bas par rapport aux autres secteurs de l'industrie bioalimentaire, notamment les magasins d'alimentation et le secteur de la fabrication d'aliments. Ce faible taux horaire est susceptible de repousser les chercheurs d'emplois qui, dans certains cas, peuvent recevoir des prestations sociales presque équivalentes au salaire accordé dans le secteur. Cependant, les employés à pourboires peuvent toucher jusqu'à 15 $ l'heure (salaire et pourboire).

Taux horaire[1] de trois secteurs de l'industrie bioalimentaire au Québec ($)

Fabrication d'aliments	12,16	12,04	12,53	12,35	12,70	13,16	13,22	13,92	13,91	14,49	15,33	15,71
Magasin d'alimentation	10,43	10,80	10,87	11,57	11,62	11,41	11,08	11,44	11,53	12,92	13,12	13,34
Restauration	6,64	6,97	7,17	7,48	8,06	8,11	8,24	8,26	8,47	8,37	8,80	8,92

Source : Statistique Canada

Les autres types de compensation salariale, comme le régime de retraite, les assurances, la prime au rendement, la participation aux bénéfices et les congés parentaux, sont des mesures quasi-absentes dans la restauration. Pourtant, ces différents avantages favorisent grandement la loyauté des employés[2].

Non seulement le secteur de la restauration offre peu d'avantages sociaux, mais les emplois offerts sont souvent instables et associés à un faible taux de syndicalisation par rapport aux autres domaines de l'économie. Or, selon la revue *Perspective* de Statistique Canada (automne 2001), « les postes syndiqués sont généralement associés à des salaires plus élevés que ceux des postes non syndiqués. » De plus, dans l'ensemble de l'économie, ce sont les employés à temps plein, permanents et syndiqués qui bénéficient le plus d'avantages sociaux. Cette affirmation se vérifie dans la restauration, qui présente le plus faible taux de syndicalisation au Québec. Il était de 6 % entre 1998 et 2002 dans la restauration alors qu'il est de 40 % dans l'ensemble de l'économie.

Taux de syndicalisation par secteur entre 1998 et 2002 (%)

Restauration	6,9	4,8	5,3	5,9	7,3	6,3
Total des industries	39,8	39,5	39,9	40,4	40,4	40,2
Fabrication d'aliments	45,2	47,3	47,6	52,6	49,5	48,1
Magasin d'alimentation	42,4	41,2	44,3	41,9	42,5	42,2
Total bioalimentaire	24,2	25,1	26,3	26,3	26,3	25,7

Source : Statistique Canada

La stratégie des avantages sociaux sera très importante dans l'avenir car elle permettra aux entreprises de se distinguer et d'améliorer leur force de recrutement et de rétention de leur personnel.

[1] Le taux horaire est le ratio de la rémunération par rapport aux heures travaillées pour l'ensemble des salariés à l'heure.

[2] Statistique Canada, Emploi et le revenu en perspective en 2003.

Instabilité professionnelle

Les entreprises de restauration se caractérisent par de faibles barrières à l'entrée et à la sortie. L'investissement requis pour l'ouverture d'un restaurant est très faible dans la plupart des catégories de restauration, ce qui favorise grandement la compétition. En cas de difficultés, il est facile de sortir du secteur, puisque les sommes engagées ne sont pas exorbitantes. Cette situation conjuguée à des perspectives de carrière peu attractives amène de nombreux chercheurs d'emploi à exclure la restauration de leur choix de carrière. En effet, ce mouvement a pour conséquence de dissuader les candidats intéressés de faire carrière dans le domaine, tout particulièrement les jeunes puisque l'avenir du secteur leur paraît sombre.

La saisonnalité de l'emploi est également un facteur défavorable à l'industrie. La saisonnalité reflète les besoins changeants de la demande d'emploi en fonction de la période de l'année. La restauration connaît une hausse de la demande de travail pendant l'été et une baisse au cours des autres périodes de l'année. Cette saisonnalité est un frein à l'embauche puisque, à conditions égales, les employés travailleront à l'endroit où leur emploi a le plus de chances de durer.

La restauration offre aussi peu d'emplois à temps plein. Les emplois à temps partiel y sont nombreux, mais n'offrent que peu de perspectives professionnelles : la rémunération y est moins élevée et les meilleurs avantages sociaux sont généralement accordés aux employés à temps plein. Ainsi, l'emploi à temps partiel repousse les chercheurs d'emplois désireux de travailler à temps plein, puisqu'ils doivent trouver un autre travail à temps partiel compatible avec leur horaire pour toucher un salaire acceptable.

Proportion du travail à temps plein selon certains secteurs de l'économie (%)

Restauration	54,6	54,6	53,1	53,3	51,7	53,7
Total des industries	82,4	83,1	83,1	82,5	82,1	82,5
Fabrication d'aliments	92,5	94,1	93,1	93,6	93,3	92,9
Magasin d'alimentation	66,0	63,4	63,9	65,1	63,7	64,7
Total bioalimentaire	68,0	68,7	67,6	68,3	67,3	68,1

Source : Statistique Canada

La saisonnalité de l'emploi, les emplois à temps partiel, la facilité à entrer et à sortir du secteur contribuent à éloigner des travailleurs potentiels puisque les perspectives de carrière semblent compromises.

Horaires contraignants

L'horaire de travail peut également être exigeant et contraignant pour certaines personnes, puisque la demande de personnel est particulièrement forte aux heures de repas, la fin de semaine et également durant les vacances (période des fêtes, vacances d'été, etc.). Cette exigence du métier peut rebuter certains candidats surtout s'ils ont une famille. De plus, le changement d'horaire (travailler une semaine du samedi au mercredi et une autre du vendredi au mardi, par exemple) peut provoquer des conflits d'horaires et des difficultés pour ce qui est de la garde des enfants, en ce qui concerne les jeunes parents.

Conclusion

Dans un proche avenir, la diminution de la population active touchera l'ensemble des activités économiques mais affectera davantage les secteurs qui n'ajusteront pas leurs conditions de travail en fonction de la concurrence. L'ampleur du problème variera selon la capacité des entreprises à anticiper la baisse du bassin de la population active et à s'y adapter. À son tour, cette adaptation dépendra de la situation géographique et de la taille de l'entreprise. Si le problème de recrutement dans la restauration est plus présent dans les régions périphériques, dans les petites et moyennes entreprises, son acuité est inséparable des conditions de travail moins attractives et de la nature des emplois, qui donnent une image négative des perspectives professionnelles.

Pour atténuer le problème de la baisse de la population active et de ses conséquences appréhendées sur un secteur possédant certaines caractéristiques particulières, les entreprises de la restauration devraient explorer les enjeux suivants :

- se donner des pratiques de gestion des ressources humaines plus stimulantes puisque l'attrait des métiers de services de la restauration et la rétention du personnel passent par une amélioration de la compétitivité des conditions de travail;
- revoir leurs pratiques d'affaires, par exemple recourir davantage aux technologies facilitant une réduction des coûts d'exploitation, transférer certaines tâches en amont pour s'occuper davantage de la préparation des repas et de la personnalisation du service. Ainsi, l'acquisition d'aliments transformés permettrait d'économiser du temps de travail à certains employés de la cuisine.
- songer à courtiser de nouveaux bassins de main-d'œuvre comme les jeunes retraités.

Les compétences existent sur le marché. Il reste maintenant à les attirer et les retenir sinon les recrutements perpétuels continueront à éroder la marge de profit que dégagent les entreprises de restauration.

Bio Clips+

Direction générale des affaires régionales

Direction générale des pêches et de l'aquaculture commerciales

Direction générale de l'alimentation

Direction générale des politiques agroalimentaires

Direction générale de la formation, de l'agroenvironnement et des technologies

Bibliographie

Ministère de l'emploi et de la solidarité française. *Hôtellerie, restauration, café : analyse et enjeux en matière d'emploi et de formation professionnelle, 1997.*

Agence nationale pour l'emploi (France). *La précarité de l'emploi 2002.*

Conseil québécois des ressources humaines en tourisme (CQRHT). *Enquête portant sur la satisfaction de la main-d'œuvre dans l'industrie touristique 2002.*

Conseil québécois des ressources humaines en tourisme (CQRHT). *Étude des besoins de formation du secteur de la restauration 2002.*

Ministère de l'Éducation du Québec. *Portrait de secteur de formation alimentation et tourisme 1999.*

Association des restaurateurs du Québec (ARQ). *Le baromètre de la restauration 2001.*

Comité sectoriel de main-d'œuvre de l'industrie de l'hôtellerie et de la restauration au Québec. *Le développement de la main d'œuvre dans l'industrie de la restauration au Québec (1994).*

Les difficultés de recrutement : http://observatoire.anpe.net/documents/dossier_documentaire/dd-diff.pdf

Déjà parus

Vol. 4, N° 1 :	Janvier 2001	La charcuterie au Québec : quelques points de repère
Vol. 4, N° 2 :	Mars 2001	Spécial Sial : Écho des tendances dans le secteur agroalimentaire
Vol. 4, N° 3 :	Mai 2001	Les stratégies d'internationalisation dans la transformation alimentaire au Québec : une analyse de cas
Vol. 4, N° 4 :	Octobre 2001	Agroalimentaire : fusions et acquisitions, des raisons et des impacts
Vol. 5, N° 1 :	Février 2002	Les services alimentaires : un menu diversifié à découvrir
Vol. 5, N° 2 :	Avril 2002	Transformation alimentaire et exportation : un duo gagnant
Vol. 5, N° 3 :	Juin 2002	Alimentation : le profil du consommateur et de ses habitudes
Vol. 5, N° 4 :	Décembre 2002	Intégration et coordination verticales dans la distribution alimentaire : les expériences d'intervenants majeurs
Vol. 6, N° 1	Juin 2003	L'industrie des aliments et boissons : un stabilisateur économique
Vol. 6, N° 2	Septembre 2003	Le consommateur québécois et ses dépenses alimentaires

Direction des études économiques et d'appui aux filières

200, chemin Sainte-Foy, 10e étage
Québec (Québec) G1R 4X6

Téléphone : (418) 380-2101
Télécopieur : (418) 380-2164

Courriel : deeaf@agr.gouv.qc.ca

Internet : http://www.agr.gouv.qc.ca/ae/publicat/promo/p_promo.html

Dépôt légal
Bibliothèque nationale du Québec
ISSN 1480-2120
03-0214